



แรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน (บริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมนวนคร จังหวัดปทุมธานี) MOTIVATIONS WHICH AFFECTED IN WORKING PERFORMANCE A CASE STUDY OF A FACTORY AT NAVANAKORN INDUSTRIAL, PATHUMTHANI

ดุสฎีกา อิศราพฤกษ์¹, บุญยาดา นาสุมบูรณ์²

สาขาบริหารธุรกิจญี่ปุ่น คณะบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น

1771/1 ถนนพัฒนาการ สวนหลวง กรุงเทพฯ 10250

¹dussadeetop@gmail.com

²boonyada@tni0ac0th

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษา 1) ระดับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในองค์กร 2) ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับประสิทธิภาพการทำงาน กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานจำนวน 410 คน โดยใช้แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ประกอบด้วย ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าร้อยละ One Sample T-test และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า 1) ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในองค์กรด้านคุณภาพ ด้านปริมาณ ด้านเวลา และด้านค่าใช้จ่าย อยู่ในระดับสูง 2) ปัจจัยจูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้น ในเรื่องความรับผิดชอบมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงานสูงสุด ($r=.651$) ด้านเวลาเป็นลำดับรองลงมา ($r=.599$) และด้านคุณภาพของงานอยู่ในลำดับถัดมา ($r=.578$) ส่วนในเรื่องด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคลมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่ายสูงสุด ($r=.566$) ปัจจัยค่าจ้าง ในเรื่องความมั่นคงมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงานสูงสุด ($r=.604$) และด้านเวลาเป็นลำดับรองลงมา ($r=.574$) ส่วนในเรื่องความสัมพันธ์ในหมู่พนักงานด้วยกันในองค์กร มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานสูงสุด ($r=.543$) และด้านค่าใช้จ่ายเป็นลำดับรองลงมา ($r=.525$)

คำสำคัญ: แรงจูงใจ, ประสิทธิภาพการทำงาน

ABSTRACT

This research is to study 1) Job efficiency levels of workers in organization 2) Relationship between motivations and jobs efficiency, study with sample of 410 workers, using questionnaire, statistics analyzed by Mean, Standard deviation, Percentage, One Sample T-test and Pearson's Product-moment Correlation coefficient.

The results show 1) Job efficiency of workers is high in Quality, Quantity, Time and Cost. 2) Motivations factor in responsibility has first relation with job efficiency in Quantity ($r=.651$), second relation in Time ($r=.599$) and third relation in Quality ($r=.578$) and the successful in person's work has highest relation with the job efficiency in Cost ($r=.566$). Hygiene factor in organization stability has first relation with job efficiency in Quantity ($r=.604$) and second relation in Time ($r=.574$).

In workers' relationship in the organization has first relations with the job efficiency in Quality ($r=.543$) and second relation in Cost ($r=.525$)

Keywords: Motivations, Working performance

1) บทนำ

การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอดีต จะดำเนินงานด้วยระบบเก่าแก่หรือเจ้าของธุรกิจ แต่เมื่อทิศทางเศรษฐกิจเปลี่ยนไป มีบริษัทข้ามชาติเข้ามาทำธุรกิจที่ประเทศไทยมากขึ้น การแข่งขันมากขึ้น ระบบเก่าแก่จึงต้องปรับตัวเพื่อความอยู่รอด จากการสั่งการแบบรวมศูนย์ ผู้ทำงานเป็นทีม การบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงเริ่มมีความสำคัญมากขึ้นเป็นลำดับ จึงมีแนวคิดของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ประกอบด้วย 3 ส่วนสำคัญ [1] คือ การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management; HRM) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development; HRD) และการจัดการสภาพแวดล้อมทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Environment; HRE) ซึ่งในบทความฉบับนี้จะกล่าวถึงการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับขวัญและกำลังใจในการบริหารงานบุคคล ที่กล่าวถึงสภาพจิตใจที่สะท้อนให้เห็นถึงการทำงานของบุคคลหรือเป็นความรู้สึกที่มีต่อพฤติกรรมการทำงาน เช่น อารมณ์ ความกระตือรือร้น ความหวัง ความตั้งใจ องค์ประกอบที่ก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจในการบริหารงานบุคคลประกอบด้วย ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่ ความพึงพอใจต่อนโยบายการดำเนินงานขององค์กร เพื่อนร่วมงาน และผู้บริหาร สภาพร่างกายและจิตใจของผู้ปฏิบัติงาน

แรงจูงใจในการทำงานเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ เพื่อนำพาให้องค์กรประสบความสำเร็จ ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน และเป็นสิ่งกระตุ้นให้บุคคลเกิดการกระทำหรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมโดยนำเอาสิ่งเร้าที่บุคคลนั้นพึงพอใจมากระตุ้นให้เกิดแรงขับเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร หากองค์กรใช้หลักการและเทคนิคการจูงใจในการบริหารงานที่เหมาะสมตรงตามความต้องการของพนักงาน จะเกิดแรงกระตุ้นให้พนักงานรู้สึกอยากจะทำงานและเพิ่มพูนผลงานในองค์กรได้มากยิ่งขึ้น แรงจูงใจในการทำงานเป็นองค์ประกอบสำคัญที่มีความสัมพันธ์กับความรู้สึกในด้านที่



ทำให้เกิดความสุขในการทำงาน ซึ่งมี 2 ประการคือ บัณฑิตใจ และ บัณฑิตใจ ผู้บริหารจึงต้องใช้เทคนิคการจูงใจ เพื่อให้พนักงานปฏิบัติงานจากความพึงพอใจซึ่งจะทำให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากกว่าการใช้อำนาจบังคับบัญชาหรือใช้การสั่งการ [2]

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะเปรียบเทียบเงินเนอเรนซ์และแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบริษัทปูนแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมนวนคร จังหวัดปทุมธานี เพื่อนำผลที่ได้จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีไปใช้ในการปรับปรุงงานด้านการบริหารและส่งเสริมปัจจัยที่ทำให้ประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรสูงขึ้น

2) วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1) เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในองค์กร

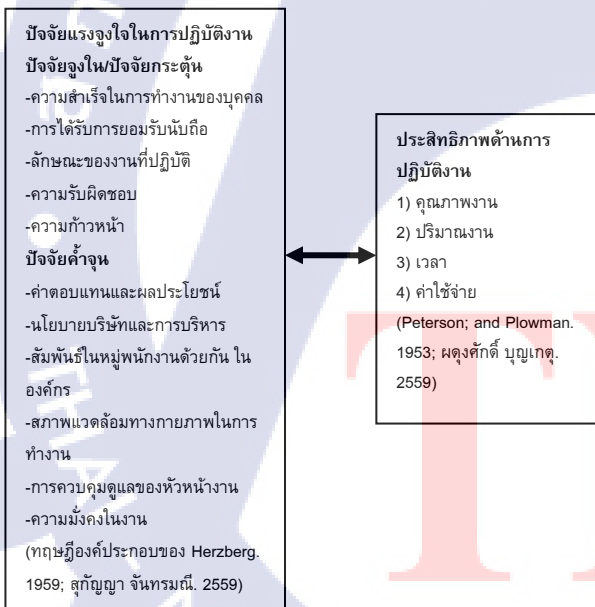
2.2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

3) สมมติฐานของการวิจัย

3.1) ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในองค์กรอยู่ในระดับไม่สูงมาก

3.2) บัณฑิตใจ/บัณฑิตกระตุ้น และบัณฑิตใจ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

4) กรอบแนวคิดในการวิจัย



รูปที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

5) วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาเป็นแนวทางในการวิจัยดังนี้

5.1) แนวคิดแนวคิดเกี่ยวข้องกับแรงจูงใจและแรงจูงใจในการทำงาน

สุกัญญา จันทรมณี [3] แรงจูงใจ หมายถึง แรงกระตุ้นให้บุคคลที่ไม่มีแรงบันดาลใจในการกระทำให้สิ่งหนึ่งทำงานได้จนจบ เป็นพลังซึ่งควบคุมพฤติกรรมของมนุษย์ อันเกิดจากความต้องการ (Needs) พลังกดดัน (Drives) หรือ ความปรารถนา (Desires) เกิดจากสิ่งเร้าภายในได้แก่ ความรู้สึกต้องการหรือขาดอะไรบางอย่างจึงเป็นพลังชักจูงหรือกระตุ้นให้มนุษย์กระทำการบางอย่างเพื่อให้ได้สิ่งที่ขาดหรือต้องการ และสิ่งเร้าภายนอก ได้แก่ สิ่งนำทางหรือสิ่งที่มาเสริมสร้างความปรารถนาให้มนุษย์กระทำการบางอย่างเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

เกวลี พวงศรี [4] การจูงใจ เป็นกระบวนการที่บุคคลถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าโดยจูงใจให้กระทำการหรือหาวิธีการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์บางอย่าง ซึ่งจะเห็นได้ว่าพฤติกรรมที่เกิดจากการจูงใจเป็นพฤติกรรมที่มีทิศทาง มีเป้าหมายชัดเจนว่าต้องการไปสู่จุดใด มิใช่เป็นเพียงการตอบสนองสิ่งเร้าปกติธรรมดา พฤติกรรมที่เกิดขึ้นนี้เป็นผลสืบเนื่องมาจากแรงผลักดันหรือแรงกระตุ้นที่เรียกว่าแรงจูงใจ

ศุภรางค์ สุขการธรรม [5] แรงจูงใจ (Motive) หมายถึง ตัวผลักดันที่ทำให้เกิดการกระตุ้นหรือการปลุกเร้าให้คนมีพฤติกรรมแสดงออกมาโดยมีความต้องการ (Wants) ที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยการนำเอาปัจจัยต่างๆ ที่เป็นแรงจูงใจมาผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมาอย่างมีทิศทาง ปัจจัยต่างๆ ที่นำมาอาจจะเป็นรางวัล โบนัส ตำแหน่ง และการลงโทษ ซึ่งเป็นการทำให้เกิดการตื่นตัว การคาดหวัง ดังนั้น แรงจูงใจจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องนำมาใช้ในชีวิตประจำวันในการปฏิบัติงานการบริหารคนในองค์กร การอยู่ร่วมกันเป็นหมู่คณะ ผลของความสำเร็จ ความเจริญก้าวหน้าในอาชีพการงาน และองค์กร

ทฤษฎีแรงจูงใจของเฮิร์ซเบิร์ก

Frederick Herzberg [6] ในปี ค.ศ. 1959 เฮิร์ซเบิร์กจาก University of Utah ได้รวมความคิดของ Taylor และ Maslow นำเสนอความคิดที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจในการทำงานของพนักงาน ซึ่งมีส่วนสำคัญต่อการจูงใจในการปฏิบัติงานมากทีเดียว Herzberg ให้ชื่อผลงานของเขาว่า Motivation Hygiene Theory ซึ่งอาจเรียกได้ว่าเป็นทฤษฎีสององค์ประกอบ ของเฮิร์ซเบิร์ก โดยสมมติฐานของทฤษฎี มีดังนี้ สิ่งจูงใจมี 2 แบบ คือ แบบที่ 1 เป็นสิ่งให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน และแบบที่ 2 คือ การป้องกันการเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน ซึ่งเรียกแบบที่หนึ่งว่า Motivator (ปัจจัยจูงใจ หรือ ปัจจัยกระตุ้น) และเรียกแบบที่สองว่า Hygiene (ปัจจัยค่าจูง) องค์ประกอบของทฤษฎีเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two Factor Theory) เป็นทฤษฎีแรงจูงใจที่ศึกษาสาเหตุจูงใจให้การทำงาน Herzberg พบว่ามี 2 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการจูงใจในการทำงาน

1. ปัจจัยจูงใจ / ปัจจัยกระตุ้น (Motivation Factor) ทำให้คนทำงานมีความรู้สึกพอใจในงาน มีความรู้สึกในตัวเอง ปัจจัยเหล่านี้ส่วนใหญ่เกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติอยู่โดยคนจะถูกจูงใจให้เพิ่มผลผลิต ปัจจัยกระตุ้น ได้แก่ ความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ โอกาสก้าวหน้า และลักษณะของงานที่ทำ ถ้ามีปัจจัยเหล่านี้คนทำงานก็จะเกิดความพอใจในการทำงาน และเกิดแรงจูงใจ เพราะสามารถสนองความต้องการ กระตุ้นให้ทำงานจนเกิดผลสำเร็จ แต่ถ้าไม่มีปัจจัยเหล่านี้ความพอใจในการทำงาน และแรงจูงใจก็ไม่เกิดขึ้น



ปัจจัยกระตุ้นทำให้คนทำงานมีความรู้สึกในด้านดี เป็นสิ่งจูงใจภายใน ซึ่งเป็นความรู้สึกนึกคิดของคน ตัวอย่างของปัจจัยประเภทนี้ ได้แก่

1.1 ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถปฏิบัติงาน หรือแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมายสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ และผลสำเร็จของงานนั้น เป็นที่น่าพอใจและภาคภูมิใจ

1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การที่บุคคลได้รับการยอมรับนับถือ ไม่ว่าจะเป็นจากผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน ซึ่งอาจอยู่ในรูปแบบของการชมเชย การให้กำลังใจ การแสดงออกการยอมรับในความสามารถของบุคคลนั้นๆ

1.3 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (Work Content) หมายถึง งานที่ปฏิบัติมีลักษณะงานที่น่าสนใจ ทำท้าทายความสามารถ เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ใช้ความสามารถในการปฏิบัติงาน สามารถปฏิบัติงานเพียงผู้เดียว ตั้งแต่ต้นจนจบ หรือการมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบงาน

1.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจ ในการมีอำนาจในการรับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ โดยไม่มีการตรวจสอบหรือมีคนมาควบคุม สามารถควบคุมตนเองได้

1.5 ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง การได้รับการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นด้วยความเป็นธรรม การได้รับโอกาสได้ศึกษา หรือมีการฝึกอบรมเพิ่มความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน รวมการได้รับความไว้วางใจในการปฏิบัติหน้าที่ที่สำคัญ

2. ปัจจัยคำจูน (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงานที่ปฏิบัติอยู่ เช่น นโยบายของหน่วยงานและการบริหาร การบังคับบัญชา สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล รายได้ ตำแหน่งและความมั่นคง ถ้าปัจจัยเหล่านี้ขาดไปจะทำให้เกิดความไม่พอใจในการทำงาน แต่ถ้ามีอยู่ก็จะสามารถช่วยป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในการทำงาน แต่ก็ไม่ได้เพิ่มความพอใจในการทำงานหรือเพิ่มแรงจูงใจได้ ปัจจัยเหล่านี้มิได้เป็นสิ่งจูงใจที่จะทำให้เกิดผลผลิตเพิ่มขึ้น แต่จะเป็นข้อกำหนดเบื้องต้น เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจ ถือเป็นปัจจัยภายนอก (Extrinsic Factor) ตัวอย่างของปัจจัยประเภทนี้ ได้แก่

2.1 ค่าตอบแทนและผลประโยชน์ ในรูปแบบค่าจ้างเงินเดือน (Salary) หมายถึง อัตราเงินเดือนที่ได้รับเป็นประจำ ค่าตอบแทนต่างๆ ความเหมาะสมของเงินเดือน และสวัสดิการที่เป็นที่น่าพึงพอใจของบุคคลในองค์กร

2.2 นโยบายบริษัทและการบริหาร (Company Policies and Administration) หมายถึง นโยบายการบริหารการจัดการ การมอบหมายงานและการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร รวมถึงการมีส่วนร่วมในการกำหนด นโยบายการทำงาน

2.3 ความสัมพันธ์ในหมู่พนักงานด้วยกันความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร (Interpersonal Relations) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา, ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานหมายถึงการที่บุคคลมีความสัมพันธ์ทั้งทางกาย หรือจากที่ติดกันทั้งกับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานสามารถปฏิบัติงานร่วมกันอย่างเข้าใจ มีความสามัคคี ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

2.4 สภาพแวดล้อมทางกายภาพในการทำงาน (Working Conditions) การจัดสภาพแวดล้อมต่างๆ เกี่ยวกับการทำงาน ได้แก่ แสง เสียง อุปกรณ์เครื่องมือต่างๆ ในการทำงาน ปริมาณงาน การถ่ายเทของอากาศในสถานที่งาน ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน เป็นต้น

2.5 การควบคุมดูแลของหัวหน้างาน (Supervision) หมายถึง ความสามารถของ ผู้บังคับบัญชาในการบริหารจัดการหรือการปกครองดูแลผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชา ให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

2.6 ความมั่นคงในงาน (Job Security) ปัจจัยเกี่ยวกับเรื่องความมั่นคงของพนักงานเช่น ระบบการจ้างงานที่เป็นธรรม ระบบสวัสดิการ ระบบเกษียณอายุพนักงาน เป็นต้น

สรุปทฤษฎีสองปัจจัยเฮอร์ซเบิร์กมีสิ่งจูงใจ 2 แบบ คือ ปัจจัยจูงใจ / ปัจจัยกระตุ้น (Motivator) ที่สนับสนุนให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน และปัจจัยคำจูน (Hygiene) ที่ป้องกันการเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน หากบริษัทต้องการเพิ่มผลผลิตของพนักงาน ส่วนเรื่องค่าตอบแทนและผลประโยชน์ต่างๆ เป็นเพียงปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในการทำงานและไม่ให้เกิดปัญหาเท่านั้น มิได้เป็นตัวจูงใจให้คนทำงาน หรือเป็นตัวจูงใจให้เกิดการเพิ่มผลผลิตของพนักงาน

5.2) แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงาน

ปีเตอร์สัน; และพลาวแมน [7] ได้ให้ความหมายอย่างแคบของคำว่า ประสิทธิภาพในการบริหารงานด้านธุรกิจว่า คือ การลดต้นทุนในการผลิต ส่วนความหมายอย่างกว้าง หมายถึงคุณภาพของการมีประสิทธิภาพ (Quality of Effectiveness) และความสามารถในการผลิต (Competence and Capability) ในการดำเนินงานทางด้านธุรกิจที่จะถือว่ามีประสิทธิภาพสูงสุดก็คือสามารถผลิตสินค้าหรือบริการในปริมาณและคุณภาพที่ต้องการ ที่เหมาะสมและต้นทุนน้อยที่สุด เพื่อคำนึงถึงสถานการณ์และข้อผูกพันด้านการเงินที่มีอยู่ ดังนั้นแนวความคิดของคำว่าประสิทธิภาพในด้านธุรกิจมีองค์ประกอบ 5 ประการ คือต้นทุน (Cost) คุณภาพ (Quality) ปริมาณ (Quantity) เวลา (Time) และวิธีการ (Method) ในการผลิต

1)คุณภาพของงาน (Quality) จะต้องมีความสูง คือผู้ผลิตและผู้ใช้จะได้รับประโยชน์คุ้มค่า และมีความพึงพอใจ

2)ปริมาณงาน (Quantity) ของงานที่จะเกิดขึ้นจะต้องไปตามความคาดหวังขององค์กร

3)เวลา (Time) คือเวลาที่ใช้ในการดำเนินงานจะต้องเหมาะสมกับคุณภาพและปริมาณงาน รวมทั้งจะต้องเป็นไปตามข้อกำหนด และสถานการณ์นั้นๆ

4)วิธีการ (Method) ในการดำเนินงานจะต้องอยู่ในลักษณะที่ถูกต้องตามหลักการ และเหมาะสมกับงาน และทันสมัย

5)ค่าใช้จ่าย (Cost) ในการดำเนินงานทั้งหมดจะต้องมีความเหมาะสมกับงาน วิธีการที่จะต้องลงทุนน้อยที่สุดและได้กำไรมากที่สุด



5.3) งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

พัทยา ชันทอง [8] ได้ศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยแรงจูงใจกับผลการปฏิบัติงานบุคลากร” ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรด้านปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน อันได้แก่ ผู้บริหาร การบริหาร การจัดการ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ เงื่อนไขการงาน สถานะทางสังคม สัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน การยอมรับนับถือ ความสำเร็จของงาน ความก้าวหน้า เงินเดือน ความยุติธรรม ความดีความชอบ ล้วนเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลในการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร ในสังกัดสำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยมหิดล ซึ่งผลการวิเคราะห์พบว่า ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานบุคลากรในเชิงบวก ระดับค่อนข้างสูง โดยมีภาพรวมด้านแรงจูงใจ (ปัจจัยกระตุ้น) อยู่ในระดับมากเป็นส่วนใหญ่คือ ผู้บริหาร การบริหาร การจัดการ ลักษณะของงานความรับผิดชอบ เงื่อนไขการงาน สถานะทางสังคม สัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน การยอมรับนับถือ ความสำเร็จ ซึ่งอธิบายตามแนวคิดของเฮิร์ชเบิร์กได้ว่า ปัจจัยกระตุ้นเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับแรงจูงใจภายในที่เกิดจากการทำงาน (Job Content) เมื่อพิจารณาภาพรวมรายด้านพบว่า ด้านความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในปัจจัยกระตุ้น อธิบายได้อีกว่า บุคลากรในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล ส่วนใหญ่ มีแรงจูงใจด้านความรับผิดชอบอยู่ในอันดับต้น ๆ ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับแรงจูงใจภายในที่เกิดจากการทำงานของบุคลากร ส่วนด้านความก้าวหน้า เงินเดือน ความยุติธรรม ความดีความชอบ อยู่ในลำดับถัดลงมา โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดในระดับปานกลางคือ ด้านความดีความชอบ ซึ่งเป็นปัจจัยค่าจูงที่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับสิ่งแวดล้อมภายนอกของงาน (Job context) เป็นปัจจัยที่ลดความไม่พอใจให้คนทำงานมากขึ้น แต่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ซึ่งอธิบายโดยรวมได้ว่า บุคลากรในสังกัดสำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยมหิดล มีปัจจัยแรงจูงใจด้านความรับผิดชอบมากที่สุด แต่ปัจจัยด้านความดีความชอบยังไม่ได้รับการตอบสนองเท่าที่ควร

ศุภรางค์ สุขถาวรธรรม [9] ได้ศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ของแรงจูงใจกับผลการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ ของพนักงานธนาคารแห่งประเทศไทย” ผลการวิจัยพบว่า พนักงานธนาคารแห่งประเทศไทย มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านความเป็นองค์กรหลักของประเทศ ด้านความมั่นคงขององค์กร ด้านลักษณะงานท้าทาย และด้านความสัมพันธ์และบรรยากาศที่ดีพนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพและด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ พนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงาน

บุญเลิศ จันทรโท [10] ได้ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยแรงจูงใจที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สยามโตโยต้า อุตสาหกรรม จำกัด จังหวัดชลบุรี” ผลการศึกษาพบว่า พนักงานมีปัจจัยแรงจูงใจที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าพนักงานมีปัจจัย แรงจูงใจที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการ

ปฏิบัติงานของพนักงานในระดับปานกลางทั้ง 5 ข้อ โดยข้อที่เป็นแรงจูงใจมากที่สุดคือ ปัจจัยด้านค่าตอบแทน และปัจจัยด้านการเรียนรู้ และการพัฒนาความรู้ความสามารถ รองลงมาได้แก่ปัจจัยด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน อันดับที่สุดได้แก่ ปัจจัยด้านการมีอำนาจในหน้าที่ และอันดับสุดท้ายได้แก่ ปัจจัยด้านผลสำเร็จในชีวิต การวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน พบว่า ค่าเฉลี่ยโดยรวมของระดับแรงจูงใจที่เป็นกลุ่มตัวอย่างอยู่ในระดับปานกลาง

6) วิธีดำเนินการวิจัย

จำนวนประชากรที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้ คือ พนักงานบริษัท ภูเก็ตแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมนวนคร จังหวัดปทุมธานี จำนวน 410 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ทราบจำนวนที่แน่นอน (Finite Population) ของพนักงานบริษัทภูเก็ตแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมนวนครจังหวัดปทุมธานีทั้งหมด 410 คน ได้รับกลับมาทั้งหมด 348 ชุด และพบว่ามีความสมบูรณ์ 336 ชุดเป็นร้อยละ 82

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลการวิจัยคือ แบบสอบถาม (Questionnaires) แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นคำถามแบบเลือกตอบ จำนวน 6 ข้อ

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบริษัทภูเก็ตศึกษา โดยผู้วิจัยได้นำแบบสอบถาม สุกัญญา จันทรมณี [11] ที่สร้างขึ้นตามแนวคิดของ เฟรเดอริก เฮิร์ชเบิร์ก มาปรับใช้และสร้างแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามแบบมาตรวัดประเมินค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับความเห็น คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด จำนวน 45 ข้อ

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับด้านประสิทธิภาพการทำงาน โดยผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามของ ผดุงศักดิ์ บุญเกตุ [12] ที่สร้างขึ้นตามแนวคิดของ ปีเตอร์สัน; และฟลาวแมน มาปรับใช้และสร้างแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามแบบมาตรวัดประเมินค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับความเห็น คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด จำนวน 16 ข้อ

ทำการทดสอบค่าความเที่ยงตรง (Validity) นำแบบสอบถามที่ได้จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาให้อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณา ตรวจสอบความเหมาะสมของเนื้อหา ความถูกต้องตามองค์ประกอบที่ต้องการศึกษาและความเหมาะสมของภาษา

ผลการทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) พบว่า แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีค่าเท่ากับ 0.947 และแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานนั้น มีค่าเท่ากับ 0.939

สถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ ค่าแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 1 กลุ่ม ประสิทธิภาพสัมพัทธ์เพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)



ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	S.D.	t	Sig. (2-tailed)
1. ด้านคุณภาพ	3.73	0.590	-14.93	.000**
2. ด้านปริมาณ	3.50	0.599	-21.58	.000**
3. ด้านเวลา	3.71	0.588	-15.72	.000**
4. ด้านค่าใช้จ่าย	3.64	0.635	-16.50	.000**

จากตารางที่ 1 ผลการทดสอบประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในองค์กรด้านคุณภาพด้านปริมาณ ด้านเวลา และด้านค่าใช้จ่ายโดยใช้การทดสอบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 1 กลุ่ม (One Sample T-test) ที่ระดับนัยสำคัญ .01 พบว่าค่า Sig. (2-tailed) มีค่าเท่ากับ .000 สรุปได้ว่าประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในองค์กรด้านคุณภาพด้านปริมาณ ด้านเวลา และด้านค่าใช้จ่ายไม่อยู่ในระดับสูงมาก

ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2.1 ปัจจัยจูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้น มี
ความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงานด้าน
คุณภาพของงาน

ปัจจัยสูง / ปัจจัยกระตุ้น	ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน			
	r	Sig. (2-tailed)	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
1. ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล	.566	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
2. การได้รับการยอมรับนับถือ	.545	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	.523	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
4. ความรับผิดชอบ	.578	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
5. ความก้าวหน้า	.550	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน

จากตารางที่ 2 พบว่า ปัจจัยจูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้น มีความสัมพันธ์ทางเดียวกันกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานแต่ละหัวข้อในระดับปานกลาง

ปัจจัยสูง / ปัจจัยกระตุ้น	ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน			
	r	Sig. (2-tailed)	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
1. ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล	.515	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
2. การได้รับการยอมรับนับถือ	.505	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	.520	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
4. ความรับผิดชอบ	.651	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
5. ความก้าวหน้า	.614	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน

จากตารางที่ 3 พบว่า ปัจจัยจิตใจ/ ปัจจัยกระตุ้น มีความ

ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2.3 ปัจจัยสูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้น มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลา ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สระหว่างปัจจัยสูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้น กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลา

ปัจจัย जुใจ / ปัจจัยกระตุ้น	ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลา			
	r	Sig- (2-tailed)	ระดับ ความสัมพันธ์	ทิศทาง
1. ความสำเร็จในการทำงาน ของบุคคล	.525	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
2. การได้รับการยอมรับนับถือ	.502	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	.527	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
4. ความรับผิดชอบ	.599	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
5. ความก้าวหน้า	.567	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน

จากตารางที่ 4 พบว่า ปัจจัยจุดใจ/ ปัจจัยกระตุ้น มีความสัมพันธ์ที่สวนเดีวกันกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลาแต่ละหัวข้อในระดับปานกลาง

ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างปัจจัยจูงใจ/
ปัจจัยกระตุ้น กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย

ปัจจัยสูง / ปัจจัยกระตุ้น	ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย			
	r	Sig. (2-tailed)	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
1. ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล	.566	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
2. การได้รับการยอมรับนับถือ	.499	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	.473	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
4. ความรับผิดชอบ	.552	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
5. ความก้าวหน้า	.540	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน

จากตารางที่ 5 พบว่า ปัจจัยสูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้น มีความสัมพันธ์ทางเดียวกันกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่ายแต่ละหัวข้อในระดับปานกลาง

ตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์หัตถมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างปัจจัยคำ
จน กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน

ปัจจัยด้าน	ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน			
	r	Sig.-(2-tailed)	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
1. ค่าตอบแทนและผลประโยชน์	.348	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
2. นโยบายบริษัทและการบริหาร	.495	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
3. ความสัมพันธ์ในหมู่พนักงานด้วยกันในองค์กร	.543	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
4. สภาพแวดล้อมทางกายภาพในการทำงาน	.462	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
5. การควบคุมดูแลของหัวหน้างาน	.475	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
6. ความมั่นคงในงาน	.532	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน

5



จากตารางที่ 6 พบว่า ปัจจัยคำจูน มีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานแต่ละหัวข้อในระดับปานกลาง

ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2.6 ปัจจัยคำจูน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน ตารางที่ 7 ผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างปัจจัยคำจูน กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน

ปัจจัยคำจูน	ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน			
	r	Sig.- (2-tailed)	ระดับ ความสัมพันธ์	ทิศทาง
1. คำตอบแทนและผลประโยชน์	.469	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
2. นโยบายบริษัทและการบริหาร	.578	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
3. ความสัมพันธ์ในหมู่พนักงานด้วยกันในองค์กร	.600	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
4. สภาพแวดล้อมทางกายภาพในการทำงาน	.601	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
5. การควบคุมดูแลของหัวหน้างาน	.550	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
6. ความมั่นคงในงาน	.604	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน

หมายเหตุ: ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 7 พบว่า ปัจจัยคำจูน มีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงานแต่ละหัวข้อในระดับปานกลาง

ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2.7 ปัจจัยคำจูน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลา ตารางที่ 8 ผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างปัจจัยคำจูน กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลา

ปัจจัยคำจูน	ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลา			
	r	Sig.- (2-tailed)	ระดับ ความสัมพันธ์	ทิศทาง
1. คำตอบแทนและผลประโยชน์	.400	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
2. นโยบายบริษัทและการบริหาร	.530	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
3. ความสัมพันธ์ในหมู่พนักงานด้วยกันในองค์กร	.558	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
4. สภาพแวดล้อมทางกายภาพในการทำงาน	.480	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
5. การควบคุมดูแลของหัวหน้างาน	.492	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
6. ความมั่นคงในงาน	.574	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน

หมายเหตุ: ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 8 พบว่า ปัจจัยคำจูน มีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลาแต่ละหัวข้อในระดับปานกลาง

ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2.8 ปัจจัยคำจูน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย

ตารางที่ 9 ผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างปัจจัยคำจูน กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย

ปัจจัยคำจูน	ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย			
	r	Sig.- (2-tailed)	ระดับ ความสัมพันธ์	ทิศทาง
1. คำตอบแทนและผลประโยชน์	.391	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
2. นโยบายบริษัทและการบริหาร	.459	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
3. ความสัมพันธ์ในหมู่พนักงานด้วยกันในองค์กร	.525	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
4. สภาพแวดล้อมทางกายภาพในการทำงาน	.431	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
5. การควบคุมดูแลของหัวหน้างาน	.461	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
6. ความมั่นคงในงาน	.481	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน

หมายเหตุ: ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 9 พบว่า ปัจจัยคำจูน มีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่ายแต่ละหัวข้อในระดับปานกลาง

8) บทสรุป

8.1) จากการวิเคราะห์ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กร พบว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานทั้ง 4 ด้าน คือ คุณภาพ ปริมาณ เวลา และค่าใช้จ่าย อยู่ในระดับสูง โดยด้านคุณภาพของงาน มีระดับค่าเฉลี่ยสูงสุดที่ 3.73 รองลงมาเป็นด้านเวลา มีระดับค่าเฉลี่ยที่ 3.71 ด้านค่าใช้จ่าย อยู่ในลำดับถัดมา มีระดับค่าเฉลี่ยที่ 3.64 และด้านปริมาณงาน เป็นอันดับสุดท้าย มีระดับค่าเฉลี่ยที่ 3.50

8.2) จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเชิงใจ/ปัจจัยกระตุ้น และปัจจัยคำจูน กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยมีรายละเอียดดังนี้

จากการวิจัย สามารถสรุปความสัมพันธ์ได้ว่า ปัจจัยเชิงใจ/ปัจจัยกระตุ้น ในเรื่องความรับผิดชอบมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงานสูงสุด ($r=.651$) ด้านเวลาเป็นลำดับรองลงมา ($r=.599$) และด้านคุณภาพของงานอยู่ในลำดับถัดมา ($r=.578$) ขณะที่ความสำเร็จในการทำงานของบุคคลมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่ายสูงสุด ($r=.566$) ส่วนปัจจัยคำจูน ในเรื่องความมั่นคงมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงานสูงสุด ($r=.604$) และด้านเวลาเป็นลำดับรองลงมา ($r=.574$) ขณะที่ความสัมพันธ์ในหมู่พนักงานด้วยกันในองค์กร มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานสูงสุด ($r=.543$) และด้านค่าใช้จ่ายเป็นลำดับรองลงมา ($r=.525$) สอดคล้องกับงานวิจัยของ พัทยา ชันทอง [13] ที่ศึกษาเรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยแรงจูงใจกับผลการปฏิบัติงานบุคลากร" ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรด้านปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานล้วนเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลในการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรในสังกัดสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล ซึ่งผลการวิเคราะห์ พบว่า ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกในระดับค่อนข้างสูง ภาพรวมความสัมพันธ์ด้านแรงจูงใจ (ปัจจัยกระตุ้น) ของบุคลากรในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล อยู่ในระดับมากเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งสามารถอธิบายตามแนวคิดของ Herzberg ได้ว่า ปัจจัยกระตุ้นเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับแรงจูงใจภายในที่เกิดจากการทำงาน (Job Content) เมื่อพิจารณาภาพรวมรายด้าน



พบว่า ด้านความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในปีวิจัยกระตุ้น ส่วนปัจจัยต่ำสุด ซึ่งเป็นปัจจัยที่จะลดความไม่พอใจของพนักงาน ด้านความก้าวหน้า ด้านความยุติธรรม ด้านเงินเดือน ด้านความดีความชอบ มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง โดยด้านความดีความชอบมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศุภราช สุทธธรรม [14] ที่ศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ของแรงจูงใจกับผลการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ ของพนักงานธนาคารแห่งประเทศไทย” ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงาน ตามบทบาทหน้าที่ของพนักงานธนาคารแห่งประเทศไทย แสดงว่าหากพนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับที่ดี จะทำให้ผลการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ดีขึ้นด้วย พนักงานจะมีความเต็มใจในการทำงาน อดทน มีปัญหาขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงานน้อย ขณะที่ธนาคารได้ให้ความสำคัญกับการรักษาและพัฒนาบุคลากร ความสมดุลของชีวิตทำงานและส่วนตัว เพื่อให้พนักงานสามารถดึงศักยภาพออกมาใช้ในการทำงานได้อย่างเต็มที่ ให้ความสำคัญกับความก้าวหน้าในอาชีพคู่ไปกับสวัสดิการเพื่อความสุขและสวัสดิภาพส่วนบุคคลตลอดจนครอบครัวด้วย และผลการปฏิบัติงานที่ดีของพนักงาน ย่อมทำให้ผลการดำเนินงานของธนาคารแห่งประเทศไทยโดยรวมอยู่ในระดับที่ดีด้วย

9) ข้อเสนอแนะ

องค์กรที่ต้องการยกระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน องค์กรควรเพิ่มปัจจัยจูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้น ในเรื่องความรับผิดชอบเป็นอันดับแรก เนื่องจากมีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานสูงสุด หมายถึง หากเสริมปัจจัยจูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้น ด้านความรับผิดชอบให้สูงขึ้น ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพจะสูงตาม โดยเสริมปัจจัยที่มีคะแนนต่ำสุดก่อนเพื่อให้เกิดผลอย่างรวดเร็ว ในหัวข้อให้พนักงานมีอิสระในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย มอบหมายให้พนักงานรับผิดชอบงานสำคัญในปริมาณที่เหมาะสม ส่วนด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล ที่มีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานในลำดับถัดมา ควรแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นกับหน่วยงาน อำนวยความสะดวกให้พนักงานปฏิบัติหน้าที่ได้บรรลุตามเป้าหมายของหน่วยงาน และเสริมปัจจัยต่ำสุด ด้านความสัมพันธ์ในหมู่พนักงานด้วยกันในองค์กร ที่มีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานสูงสุด โดยผู้บังคับบัญชาควรรับฟังความคิดเห็นและให้คำปรึกษาพนักงานได้ตลอดเวลา สร้างบรรยากาศในการทำงานให้พนักงานปฏิบัติได้อย่างไม่มีข้อขัดแย้งระหว่างเพื่อนร่วมงาน ส่วนด้านความมั่นคงในงาน ที่มีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกันในลำดับถัดมา องค์กรควรจัดให้พนักงานมีความรู้สึกถึงความมั่นคงในรายได้สวัสดิการ และมั่นคงในหน้าที่การงาน

องค์กรที่ต้องการยกระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน องค์กรควรเพิ่มปัจจัยจูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้น ในเรื่องความรับผิดชอบเป็นอันดับแรก เนื่องจากมีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงานสูงสุด ด้วยวิธีการเดียวกันกับการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของ

งาน ส่วนด้านความก้าวหน้า ที่มีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกันในลำดับถัดมา องค์กรควรแก้ไขระบบการปรับตำแหน่งเป็นไปอย่างยุติธรรมตามผลงาน และพัฒนาความรู้ความสามารถของพนักงานให้เหมาะสมกับตำแหน่งงาน เสริมปัจจัยต่ำสุด ด้านความมั่นคงในงาน ที่มีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงานสูงสุด ด้วยวิธีการเดียวกันกับการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน และด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพในการทำงาน ที่มีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกันเป็นลำดับถัดมา องค์กรควรจัดสถานที่ทำงานให้มีอุปกรณ์และเครื่องมือใช้ให้เพียงพอ จัดสภาพแวดล้อมในการทำงานให้มีความสะดวกสบายเอื้อต่อการทำงาน

องค์กรที่ต้องการยกระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลา องค์กรควรเพิ่มปัจจัยจูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้น ในเรื่องความรับผิดชอบเป็นอันดับแรก เนื่องจากมีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลาสูงสุด ด้วยวิธีการเดียวกันกับการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน ส่วนด้านความก้าวหน้า ที่มีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกันในลำดับถัดมา องค์กรควรปรับปรุงด้วยวิธีการเดียวกันกับการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน เสริมปัจจัยต่ำสุด ด้านความมั่นคงในงาน ที่มีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลาสูงสุด ด้วยวิธีการเดียวกันกับการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน และด้านความสัมพันธ์ในหมู่พนักงานด้วยกันในองค์กร ที่มีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกันในลำดับถัดมา องค์กรควรปรับปรุงด้วยวิธีการเดียวกันกับการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน

องค์กรที่ต้องการยกระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย องค์กรควรเพิ่ม ปัจจัยจูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้น ในเรื่องความสำเร็จในการทำงานของบุคคลเป็นอันดับแรก เนื่องจากมีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่ายสูงสุด ด้วยวิธีการเดียวกันกับการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน และด้านความรับผิดชอบ ที่มีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกันในลำดับถัดมา องค์กรควรปรับปรุงด้วยวิธีการเดียวกันกับการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน เสริมปัจจัยต่ำสุด ในเรื่องความสัมพันธ์ในหมู่พนักงานด้วยกัน ที่มีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่ายสูงสุด ด้วยวิธีการเดียวกันกับการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน และด้านความมั่นคงในงาน ที่มีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกันในลำดับถัดมา องค์กรควรปรับปรุงด้วยวิธีการเดียวกันกับการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน

ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า ปัจจัยจูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้น ในเรื่องความรับผิดชอบ มีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน ด้านปริมาณงาน ด้านเวลาสูงสุด และด้านค่าใช้จ่ายเป็นลำดับที่ 2 หากองค์กรเพิ่มปัจจัยจูงใจในหัวข้อให้พนักงานมีอิสระในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย มอบหมายให้พนักงานรับผิดชอบงานสำคัญในปริมาณที่เหมาะสม จะทำให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานทั้ง 4 ด้านเพิ่มจากระดับสูงเป็นสูงมากได้ในคราวเดียว ส่วนปัจจัยต่ำสุด ด้านความมั่นคงในงาน ที่มี



ความสัมพันธ์ที่ทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน ด้านเวลาสูงสุด และด้านคุณภาพของงาน ด้านค่าใช้จ่ายเป็นลำดับที่ 2 หากองค์กรเพิ่มปัจจัยจุดใจในหัวข้อจัดให้พนักงานมีความรู้ถึงความมั่นคงในรายได้ สวัสดิการ และมั่นคงในหน้าที่การงาน จะทำให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานทั้ง 4 ด้านเพิ่มจากระดับสูงเป็นสูงมากได้ในคราวเดียว เช่นเดียวกันกับการเสริมปัจจัยจุดใจ/ปัจจัยกระตุ้น

10) กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบคุณบริษัทที่ศึกษาและพนักงานที่กรุณาในการตอบแบบสอบถามการวิจัยครั้งนี้ และขอขอบคุณอาจารย์ที่ปรึกษา ดร.บุญญาดา นาสมบูรณ์ ที่กรุณาให้คำแนะนำ ที่เป็นประโยชน์ จนทำให้งานวิจัยนี้เสร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

11) เอกสารอ้างอิง

- [1] สุภาวดี ขุนทองจันทร์, การบริหารทรัพยากรมนุษย์ อย่างบูรณาการ .กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น 2559.
- [2] อรรถสิทธิ์ ดันดิบุตร, "ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน กองบำรุงรักษา การประปานครหลวง," สารนิพนธ์ วศ.ม.(การจัดการทางวิศวกรรม), มหาวิทยาลัยสยาม, กรุงเทพฯ, 2556.
- [3] สุกัญญา จันทรมณี, "แรงจูงใจและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ฮานา เซมิคอนดักเตอร์ (อยุธยา) จำกัด," สารนิพนธ์ บธ.ม. (บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, กรุงเทพฯ, 2559.
- [4] เกวลี พวงศรี, "การศึกษาปัจจัยคุณสมบัติส่วนบุคคล แรงจูงใจ และสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร : กรณีศึกษา บริษัท วินสัน กรุ๊ป," สารนิพนธ์ บธ.ม. (บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ, 2557.
- [5] ศุภรางค์ สุขถาวรธรรม, "ความสัมพันธ์ของแรงจูงใจกับผลการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของพนักงานธนาคารแห่งประเทศไทย," สารนิพนธ์. ศศ.ม.(การจัดการภาครัฐและภาคเอกชน), มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ, 2555.
- [6] บุญเลิศ จันทโร, "ปัจจัยแรงจูงใจที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สยามโตโยต้า อุตสาหกรรม จำกัด จังหวัดชลบุรี," งานนิพนธ์ (การบริหารงานยุติธรรมและสังคม), มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี, 2555.
- [7] กานดา คำมาก "แรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ ในจังหวัดนครราชสีมา," วิทยานิพนธ์ บธ.ม. (บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน, นครราชสีมา 2555.
- [8] พัทยา ชันทอง, "การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยแรงจูงใจกับผลการปฏิบัติงานบุคลากร," วิทยานิพนธ์. ศษ.ม. (ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยมหิดล, นครปฐม, 2557.
- [9] ศุภรางค์ สุขถาวรธรรม, "ความสัมพันธ์ของแรงจูงใจกับผลการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของพนักงานธนาคารแห่งประเทศไทย," สารนิพนธ์. ศศ.ม.(การจัดการภาครัฐและภาคเอกชน), มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ, 2555.
- [10] บุญเลิศ จันทโร, "ปัจจัยแรงจูงใจที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สยามโตโยต้า อุตสาหกรรม จำกัด จังหวัดชลบุรี," งานนิพนธ์ (การบริหารงานยุติธรรมและสังคม), มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี, 2555.
- [11] สุกัญญา จันทรมณี, "แรงจูงใจและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ฮานา เซมิคอนดักเตอร์ (อยุธยา) จำกัด," สารนิพนธ์ บธ.ม. (บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, กรุงเทพฯ, 2559.
- [12] ผดุงศักดิ์ บุญเกิด, "การบริหารแบบญี่ปุ่น และวัฒนธรรมการผลิตแบบญี่ปุ่น (Monozukuri) ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน (บริษัทญี่ปุ่นในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนครจังหวัดชลบุรี)," สารนิพนธ์ บธ.ม. (บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต), สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น, กรุงเทพฯ, 2559.

[13] พัทยา ชันทอง, "การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยแรงจูงใจกับผลการปฏิบัติงานบุคลากร," วิทยานิพนธ์. ศษ.ม. (ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยมหิดล, นครปฐม, 2557.

[14] ศุภรางค์ สุขถาวรธรรม, "ความสัมพันธ์ของแรงจูงใจกับผลการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของพนักงานธนาคารแห่งประเทศไทย," สารนิพนธ์. ศศ.ม.(การจัดการภาครัฐและภาคเอกชน), มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ, 2555.